

Gestão em enfermagem na atenção primária à saúde

Nursing management in primary health care

Luana Araújo Almeida¹; Bruna Erilania Vieira de Sousa¹; Maiara Bezerra Dantas¹; Maria Regilânia Lopes Moreira¹; Patrícia Pereira Tavares de Alcântara¹; Leudiane Holanda Lavor²; Francisco Ivo Gomes de Lavor³; Sandra Maijane Soares de Belchior⁴; Maria José Soares de Belchior Pires⁴ & Márcia Janiele Nunes da Cunha Lima⁵

RESUMO: A atividade gerencial do enfermeiro é de extrema importância para o processo de organização de serviços de caráter articulador e integrativo constituindo-se como instrumento para a efetivação das políticas de saúde. Assim, objetivou-se compartilhar o conhecimento adquirido por meio de uma visita técnica efetuada à enfermeira coordenadora de uma Unidade Básica de Saúde. Trata-se de um estudo descritivo, com abordagem qualitativa, do tipo relato de experiência, desenvolvido na disciplina de Gestão das Ações e Serviços de Saúde e Enfermagem, realizado no mês de junho de 2018. Diante da experiência, foi possível constatar que a gerência em enfermagem ultrapassa vários desafios inerentes a própria gestão, sendo eles: gerenciamento de conflitos e sobrecarga de trabalho. A gestão de recursos humanos foi a mais relatada, sendo a organização de escalas um meio de organizar o trabalho da equipe de enfermagem. Dentre as habilidades necessárias no contexto abordado, constatou-se a liderança como fundamental para resolução dos problemas, uma vez que estimula o fortalecimento profissional, viabilizando a avaliação e dimensionamento dos problemas de modo global, permitindo exercer o papel com mais segurança e transparência. O presente trabalho possibilitou uma visão das potencialidades e desafios encontrados pelos profissionais gerentes para o desenvolvimento do trabalho gerencial na Atenção Primária à Saúde.

Palavras-chave: Gestão; Enfermagem; Atenção Primária à saúde.

ABSTRACT: The managerial activity of nurses is extremely important for the process of organizing services of an articulating and integrative nature, constituting itself as an instrument for the effectiveness of health policies. Thus, the objective was to share the knowledge acquired through a technical visit made to the coordinating nurse of a Basic Health Unit. This is a descriptive study, with a qualitative approach, of the experience report type, developed in the discipline of Management of Health and Nursing Actions and Services, held in June 2018. In view of the experience, it was possible to verify that nursing management overcomes several challenges inherent to management itself, namely: conflict management and work overload. The management of human resources was the most reported, being the organization of scales a means of organizing the work of the nursing team. Among the skills needed in the context addressed, leadership was found to be fundamental for solving problems, since it encourages professional empowerment, enabling the assessment and dimensioning of problems globally, allowing the role to be performed with more security and transparency. The present work enabled a view of the potential and challenges encountered by professional managers for the development of managerial work in Primary Health Care.

Key words: Management; Nursing; Primary health care.

INTRODUÇÃO

A garantia da qualidade da atenção e gestão apresenta-se atualmente como um dos principais desafios do Sistema Único de Saúde (SUS) e deve, necessariamente, compreender os princípios da integralidade, universalidade, equidade e participação social (GALAVOTE et al 2016).

Para a realização das atividades na Atenção Primária em Saúde (APS) é necessário a presença de um

profissional que seja responsável pelo gerenciamento da unidade. Devido ao seu contexto histórico e sua formação, o profissional de enfermagem é considerado o mais capacitado para a realização deste serviço. Por tanto, a atividade gerencial do enfermeiro é de extrema importância para o processo de organização de serviços de caráter articulador e integrativo constituindo-se como instrumento para a efetivação das políticas de saúde (AGUIAR, 2013).

Recebido em: 03/03/2020 e publicado em: 15/04/2020.

¹ Graduada em Enfermagem. Universidade Regional do Cariri. E-mail: luanaarameida@hotmail.com.

INTESA – Informativo Técnico do Semiárido(Pombal-PB) v.14, n 1, p.40-43, jan –jun , 2020.

O papel do enfermeiro gestor na Estratégia Saúde da Família (ESF) é destacado na liderança, tomada de decisões, nas competências de comunicação, administração e no gerenciamento, são habilidades que devem ser adquiridas e fortalecidas não apenas na formação, mas como processo de educação contínua no cotidiano, a partir das demandas da vida profissional (CARVALHO et al. 2014).

Para que haja um resultado satisfatório, o enfermeiro deve aplicar instrumentos em seu trabalho administrativo tais como: planejamento, organização, coordenação e o controle. Em busca do resultado positivo, o enfermeiro durante o seu trabalho nas Unidades Básicas de Saúde (UBS) se depara com vários obstáculos. Entre eles está a necessidade da realização das atividades assistenciais e gerenciais causando a sobrecarga de trabalho, dificultando a qualidade do serviço prestado (ALMEIDA, 2014). Assim, objetiva-se compartilhar o conhecimento adquirido por meio da visita técnica, realizada junto à enfermeira coordenadora de uma Unidade Básica de Saúde.

METODOLOGIA

Trata-se de um estudo descritivo, com abordagem qualitativa, do tipo relato de experiência, desenvolvido na disciplina de Gestão das Ações e Serviços de Saúde e Enfermagem. A experiência está respaldada nos resultados obtidos por meio da visita técnica à Enfermeira coordenadora, onde foram levantados questionamentos acerca das atribuições gestoras do enfermeiro.

A visita técnica foi realizada no mês de junho de 2018, com duração de duas horas, por cinco acadêmicas de Enfermagem. O encontro com a coordenadora aconteceu na unidade em que a mesma trabalha, em data e horário previamente acordado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os estudos nacionais e atuais sobre o gerenciamento da enfermeira, são escassos, principalmente voltados para a Atenção Básica de Saúde. Tais estudos, em grande parte, estão voltados para a gestão da área hospitalar, com ênfase nas emergências (SANTOS et al., 2013; MONTEZELLI; PERES; BERNARDINO, 2016). Assim, ratifica-se a necessidade de abordagens mais

específicas as atividades gerenciais de Enfermagem na Atenção Básica. Nesse contexto, descreve-se o relato da experiência adquirida pela visita e entrevista à Enfermeira gestão de uma Unidade Básica de Saúde.

Inicialmente, pode-se observar que a Enfermeira gestora se dispôs prontamente a acolher a equipe para a visita técnica.

Ao observar as práticas desenvolvidas pela gestora na atenção básica, percebeu-se uma grande diversidade, tais como visita domiciliar, consulta de enfermagem, atividades educativas, acolhimento, porém, a maioria de cunho gerencial. Vale salientar que a Unidade Básica em questão, possui duas equipes de Estratégia de Saúde da Família, e deveria possuir um gestor específico para as atividades gerenciais.

Diante ao exposto da PNAB/2017, recomenda a inclusão do gerente de Atenção Básica com o objetivo de contribuir para o aprimoramento e qualificação do processo de trabalho nas Unidades Básicas de Saúde, em especial ao fortalecer a atenção à saúde prestada pelos profissionais das equipes à população adscrita, por meio de função técnico-gerencial. Devendo o mesmo ser preferencialmente de ensino superior (BRASIL, 2017).

O estudo de Bazzo-Romagnolli et al. (2014), traz as múltiplas atividades que o enfermeiro desempenha na Unidade da Atenção Básica; perpassando ações no campo da assistência na Estratégia Saúde da Família, da gerência e da educação, ampliando as responsabilidades que, associadas às dificuldades existentes e ao interesse em proporcionar o bom andamento do serviço, sobrecarregam o seu cotidiano, o que acarreta sentimento de sobrecarga, estresse e insatisfação com o trabalho.

Notou-se durante a visita técnica que, a maioria das ações desenvolvidas pelo enfermeiro é de cunho gerencial, restando pouco tempo para atividades assistenciais. O exposto anteriormente diverge um pouco dos estudos de Nauderer e Lima (2008) e Bonfim et al. (2012), quando abordam que a função primordial do Enfermeiro na Atenção básica se relaciona com os aspectos assistenciais, nos quais este desenvolve atividades para promoção, manutenção e recuperação da saúde, assim, contribuindo com a implementação e consolidação do

Sistema Único de Saúde. Assim, nota-se que o acúmulo de atividades gerenciais, pode levar ao decréscimo da qualidade do serviço prestado.

A atividade gerencial que despertou mais atenção, foi a atividade para promoção e integração e o bom relacionamento com os profissionais de saúde sob sua responsabilidade. Além disso, a gestora apontou como sendo fundamental investir no relacionamento interpessoal com sua equipe e valorizar o desempenho da equipe de saúde para o bom andamento e qualidade do cuidado prestado.

Nesse sentido, o gerenciamento do cuidado requer do enfermeiro que as interações com as equipes sejam ricas e dinâmicas, orientadas pelas racionalidades tecnológicas e terapêuticas. Assim, é preciso valorizar comunicação, informação, interações intersubjetivas, competência técnica e sensibilidade para lidar com as demandas/necessidades das pessoas (SILVA; ASSIS; SANTOS, 2017).

A gestora visualizou a liderança como poderosa ferramenta para transformar a prática gerencial do enfermeiro, uma vez que estimula o fortalecimento profissional, viabilizando a avaliação e dimensionamento dos problemas de modo global, permitindo exercer o papel com mais segurança e transparência.

Nesse contexto, cabe destacar que dentre as diversas habilidades necessárias à liderança, o processo de comunicação eficaz desenvolve um clima de apoio potencializador do líder, conduzindo ao aprimoramento do modelo de papel e estilo de gestão do Enfermeiro nas diversas organizações de Saúde (RODRIGUES et al., 2015).

Evidenciou-se que, dentro do processo de trabalho gerencial, manter o bom relacionamento com o usuário e com a comunidade faz parte da função gerencial como uma ação de respeito à cidadania e participação popular. Dessa forma, conforme aborda Alberti et al. (2016), a potencialização da acolhida e estabelecimento de vínculo, ressignifica o exercício cotidiano do processo de cuidar, por meio da intervenção partilhada entre equipe, usuário e família, a partir da compreensão da Atenção básica como

porta de entrada preferencial da rede de atenção (ALBERTI, 2016).

Durante a visita técnica a gestora se refere ao grupo de atividades consideradas importantes na função gerencial, destaca a ação de delegar e auxiliar na implementação dos serviços das UBS, bem como a capacitação e controle de recursos humanos.

Diante disso Luz (2010) traz em seu estudo que os profissionais da Estratégia da Saúde da Família (ESF), precisam participar de capacitações para a obtenção de novos conhecimentos e empregar a teoria aprendida na prática. Sendo assim, percebe-se a importância de se aplicar, junto a ESF, a Educação Permanente em Saúde (EPS), pois ela trabalha com ferramentas que buscam instigar o senso crítico na prática cotidiana dos serviços de saúde, promove mudanças no processo de trabalho, fortalecendo a reflexão na ação e o trabalho em equipe; além do aprendizado a EPS, facilita o envolvimento de todos os profissionais, viabilizando uma reflexão das práticas no serviço e uma troca de saberes, proporcionado uma maior interação entre a equipe e uma melhoria no processo de trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho possibilitou uma visão das potencialidades e desafios encontrados pelos profissionais gerentes para o desenvolvimento do trabalho gerencial na Atenção Primária à Saúde.

A visita nos proporcionou um conhecimento teórico-prático referente ao trabalho gerencial do enfermeiro, nos assegurando um olhar voltado para questões de administração e processo gerencial, onde deve ser desenvolvido de forma eficaz, promovendo um melhor preparo do profissional para ocupar cargos de gestão.

Sendo assim, acredita-se que o profissional enfermeiro seja capaz de desempenhar o papel de gerente nas redes de atenção básica com a finalidade de praticar o empenho coletivo, para que seja estabelecida uma nova realidade alinhada a melhores práticas, com prestação de uma assistência integral a população de forma ética, digna e humanizada.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, C. **Atuação do Enfermeiro de Atenção Básica no Âmbito da Articulação da Prática Interprofissional**. Dissertação (Mestrado). São Paulo: USP, 2013.
- ALBERTI, G. F. et al. First-contact accessibility attribute in primary health care services and care practices: contributions to academic education for nurses. **Texto Contexto Enferm**. v.25, n.3, p.4400014, 2016.
- ALMEIDA, J. **Habilidades e Competências do Enfermeiro no Gerenciamento dos Serviços na Atenção Primária à Saúde**. 2014. 28f. TCC (Graduação) - Curso de Especialização em Atenção Básica em Saúde da Família, Universidade Federal de Minas Gerais, Bom Despacho, 2014.
- BARBIANI, R.; NORA, C. R. D.; SCHAEFER, Rafaela. Práticas do enfermeiro no contexto da atenção básica: *scoping review*. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**. 2016;24:e2721.
- BAZZO-ROMAGNOLLI, A. P. et al. Gestão de unidade básica de saúde em municípios de pequeno porte: instrumentos utilizados, facilidades e dificuldades relacionadas. **Rev Gerenc Polit Salud** [Internet]., v.13, n.27, p. 168-80, 2014.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Política Nacional de Atenção Básica. Brasília: Ministério da Saúde, 2017.
- BONFIM, D. et al. The identification of nursing interventions in primary health care: a parameter for personnel staffing. **Rev Esc Enferm USP**. v.46, n.6, p.1462-70, 2012.
- CARVALHO, B. G. et al. Gerência de unidade básica de saúde em municípios de diferentes portes: perfil e instrumentos gerenciais utilizados. **Rev Esc Enferm USP** 2014; 48(5):907-14.
- FRANCYS, M. L. **Educação Permanente em Saúde (EPS): Uma estratégia que Possibilita Transformações no Processo de Trabalho**. Universidade Federal de Minas Gerais, 2010.
- GALAVOTE, H. S. et al. O trabalho do enfermeiro na atenção primária à saúde. **Esc Anna Nery** 2016;20(1):90-98.
- LUZ, F. M. **Educação Permanente em Saúde (EPS): uma estratégia que possibilita transformações no processo de trabalho**. Universidade Federa de Minas Gerais. Varinha/ Minas Gerais, 2010.
- MACEDO, L. M.; MARTIN, S. T. F. Interdependência entre os níveis de atenção do Sistema Único de Saúde (SUS): significado de integralidade apresentado por trabalhadores da Atenção Primária. **COMUNICAÇÃO SAÚDE EDUCAÇÃO**. Botucatu, SP. 2014; 18(51):647-59.
- MONTEZELLI, J. H.; PERES, A. M.; BERNARDINO, E. Demandas institucionais e demandas de cuidado no gerenciamento de enfermeiros em um pronto-socorro. **Rev Bras. Enferm**. v.64, n.2, p.348-54, 2011.
- NAUDERER, T. M.; LIMA, M. A. D. S. Nurses' practices at health basic units in a city in the south of Brazil. **Rev Latino-Am Enfermagem**. v.16, n.5, p. 889-94, 2008.
- RODRIGUES, E. O. L. et al. Avaliação da liderança dos enfermeiros por auxiliares e técnicos de enfermagem segundo o método 360°. **Revista Gaúcha**, v. 36, n. 4, p. 29-36, 2016.
- SANTOS, J. L. G. et al. Challenges for the management of emergency care from the perspective of nurses. **Acta Paul Enferm**. v.26, n.2, 136-43, 2013.
- SILVA, S. S.; ASSIS, M. M. A.; SANTOS, A. M. Enfermeira como protagonista do gerenciamento do cuidado na estratégia saúde da família: diferentes olhares analisadores. **Texto Contexto Enferm**, v.26, n.3, p.1090016, 2017.